

Modultitel: Organizational Change

Modulnummer: B 4		Umfang: 5 ECTS-Credits	
Niveaustufe	Master		
Lage im Curriculum	2. Sem. Kernmodule		
Pflicht- oder Wahl(pflicht)modul	Pflichtmodul		
Aufteilung Präsenzlehre – E-Learning	1,5 Präsenzlehre	3,5 E-Learning	
Zugeordnete Lehrveranstaltungen*/ Phasen/ ECTS <small>*... Lehrveranstaltungstypen und workload sind im pädagogisch-didaktischen Konzept detailliert erläutert</small>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grundlagen des Change Managements (E-Learning - Online Phase), 1,5 ECTS 2. Ausgewählte Kapitel des Change Managements – interaktiver Workshop / Change Exercises / Fallarbeit (Vertiefung in der Präsenzphase), 1,5 ECTS, VU (Workshop mit Übung) 3. Transferprojekt – Projektarbeit in der Transferphase (E-Learning), 2 ECTS, PT (Projekt) 		
Umfang (ECTS)	5 ECTS-Credits		
Vorausgesetzte bzw. parallel zu erwerbende Kompetenzen, Module			
Aufbauende Module	Agile Leadership Lab Digital Strategies & Business Modelling		
Unterrichtssprache	Englisch		
Leitidee und Kompetenzerwerb	<p>Die Studierenden erwerben im Modul einen systematischen Überblick und ein umfassendes Verständnis zum Thema Change Management. Sie setzen sich dabei mit unterschiedlichen Konzepten, Methoden und Tools des Change Managements auseinander und erwerben in den verschiedenen Aspekten konkrete Handlungskompetenzen. Mit Hilfe von praktischen Übungen, Cases und einem Transferprojekt werden die Studierenden aufgefordert, Erlerntes in die Praxis umzusetzen und an ihren eigenen Veränderungsvorhaben erlebbar zu machen. Im Zuge der Auseinandersetzung mit den Grundprinzipien sowie zentralen Modellen für Veränderung erkunden Studierende Facetten des individuellen, sowie des organisationalen Change in Veränderungsvorhaben, und setzen diesen in den Kontext sozialer Systeme. Sie sind zudem in der Lage, die Organisation als politisches System zu verstehen und mit Widerständen und Dynamiken in Change Vorhaben umzugehen.</p> <p>Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls können die Studierenden selbständig die zentralen Prozessschritte eines Veränderungsprozesses beschreiben und eine Change Architektur für ihr Change Vorhaben entwerfen. Sie sind befähigt, die verschiedenen Rollen in einem Veränderungsprozess zu identifizieren und eine Change Story für ihr</p>		

	eigenes Projekt zu entwerfen. Sie setzen sich mit Rolle und Aufgaben von Führungskräften in Veränderungsprozessen auseinander.
--	--

Lehrinhalte	Lernergebnisse/ -ziele
	Nach positiver Absolvierung des Moduls sind die Studierenden in der Lage:
<p>Unser Rahmen für Veränderung VUKA</p> <p>Strategic Drift</p> <p>Grundlagen des Change Managements</p> <ul style="list-style-type: none"> • Treiber für Veränderungen • Thesen warum Veränderung häufig scheitert • Wie gehen Menschen mit Veränderung um: Bezug zur Change Biografie • Basismodelle im Change Management: Change Roadmap, Change Kurve, Change Typologien, Aufgaben der Führung in der Veränderung <p>12 Prinzipien für Transformation</p> <p>Die Organisation als politisches System</p> <ul style="list-style-type: none"> • Systemische Dreiecke • Stakeholderanalyse, Kraftfeldanalyse <p>Die Führungskraft in Veränderungsprozessen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aufgaben von Führung <p>Aufsetzen von Veränderungsprozessen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Basisprozesse im Change Management • Dimensionen einer Change Architektur • Agile Prinzipien in Change Prozessen • Rollen in Change Prozessen 	<ul style="list-style-type: none"> • ihr Veränderungsvorhaben im Kontext des organisationalen Umfelds zu sehen und die Organisation als komplexes, soziales System zu verstehen • Treiber für Veränderungen zu nennen und den Bezug zu ihren konkreten Change Vorhaben herzustellen • Gründe für das Misslingen von Veränderungen zu nennen und über die damit in Verbindung stehenden Herausforderungen zu reflektieren • zentrale Modelle des Change Managements, sowie Dimensionen des individuellen als auch organisationalen Changes zu erläutern und in eigenen Vorhaben anzuwenden • die 12 Prinzipien für Transformation zu erläutern und zu reflektieren, wie diese in Veränderungsprozesse einfließen können • relevante Stakeholder in Veränderungsprozessen zu identifizieren, die Stakeholder Portfolio Matrix, sowie eine Kraftfeldanalyse eigenständig anzuwenden und den konkreten Bezug zu ihren individuellen Vorhaben herzustellen • Rolle und Aufgaben von Führung in Change Vorhaben zu reflektieren und in eigenen Projekten Ansätze selbst umzusetzen • die zentralen Prozessschritte einer Change Architektur zu beschreiben und für ihr Vorhaben wesentliche Meilensteine, Ergebnisse und Aktivitäten innerhalb einer zeitlichen Grobstruktur zu entwerfen • agile Prinzipien in Veränderungsprojekten passend miteinzubeziehen

<p>Menschen in der Veränderung begleiten</p> <ul style="list-style-type: none"> • SCARF Modell - Fünf Dimensionen der emotionalen Akzeptanz • Umgang mit Widerstand in Veränderungsvorhaben <p>Kommunikation im Change</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kommunikation: Vom Denken zum Tun • Zweck und Ansatzpunkte von Change-Kommunikation • Kommunikationsstrategie für Change Vorhaben 	<ul style="list-style-type: none"> • je nach Anforderungen und Zielen im Unternehmen, relevante Personengruppen und Rollen entsprechend miteinzubeziehen • die Grundlagen der kognitiven Hirnforschung und deren Bedeutung für emotionale Akzeptanz oder Ablehnung in Veränderungsprozessen zu verstehen und deren Auswirkungen in der Praxis zu reflektieren • Strategien zu beschreiben, wie mit Widerständen in Organisationen umgegangen werden kann • eine Change-Story für ein konkretes Projekt zu entwickeln und die unterschiedlichen Kanäle für Change Kommunikation zu nennen und anzuwenden • die verschiedenen Bestandteile einer Kommunikationsstrategie in Veränderungsvorhaben zu erläutern, auf die Relevanz für die eigene Fragestellung hin zu bewerten und eine Strategie für das eigene Projekt zu entwerfen
--	--

<p>Lehr- /Lernaktivitäten und Methoden*</p> <p>*... die Lernorganisation und die geplanten Lehrmethoden sind im pädagogisch-didaktischen Konzept erläutert</p>	<p>Geplante didaktische und methodische Gestaltung:</p> <p>Die Präsenzphase wird in einer Mischung aus Impuls, Reflexion und Anwendung abgehalten, wobei dem gemeinsamen Austausch (im Plenum, in Gruppen) viel Raum gewidmet wird.</p> <p>Die Inputs des/der Lehrenden werden anhand von Beispielen veranschaulicht und gefestigt. In Einzel- oder Gruppenarbeiten werden weitere Aufgaben in der Präsenzzeit bearbeitet bzw. im Zuge des selbst-gesteuerten Lernens vor- bzw. nachbereitet.</p> <p>Eine selbständige Bearbeitung der Basisliteratur und Aneignung der Grundlagen werden als Vorbereitung und Nachbereitung zu den Präsenzphasen als asynchrones Distance Learning Element angeboten.</p> <p>Ein anwendungsorientiertes Transferprojekt rundet das didaktische Konzept dieses Moduls ab und widmet sich damit konkreten betrieblichen Aufgabenstellungen der Studierenden.</p> <p>Aufteilung des Zeitaufwands:</p>
---	--

		Geschätzter voraussichtlicher Zeitaufwand in Stunden zu 60 Minuten
	E-Learning (Vorbereiten der Präsenzphase)	37,5
	Präsenzeinheiten Lehre	20
	Leistungsbeurteilung	17,5
	Transferprojekt (Nachbereiten der Präsenzphase)	50
	Summe	125

Leistungsbeurteilung	<p>Methoden der Leistungsbeurteilung:</p> <p>Die Leistungsbeurteilung der Online Phase erfolgt über ein Online Assessment (Multiple-Choice). Jene der Präsenzlehrveranstaltung erfolgt mittels schriftlicher Prüfung und mittels Ausarbeitung bzw. Präsentation der Gruppenarbeit (Falldiskussionen), während die Leistungsbeurteilung der Transferphase auf Basis der Ausarbeitung des Transferprojektes in Form eines Projektberichtes bzw. anhand einer Präsentation der Projektergebnisse erfolgt.</p> <p>Gewichtung der Einzelbeurteilungen in der Gesamtbeurteilung des Moduls:</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th></th> <th>Gewichtung</th> <th>Mindesterfolg je Beurteilung für eine positive Absolvierung der Lehrveranstaltung im Erstantritt</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Online Assessment</td> <td>30%</td> <td>> 50%</td> </tr> <tr> <td>Schriftliche Prüfung - Präsenzphase</td> <td>30%</td> <td>> 50%</td> </tr> <tr> <td>Projektbericht/ -ausarbeitung, -präsentation</td> <td>40%</td> <td>> 50%</td> </tr> <tr> <td>Summe</td> <td>100%</td> <td>> 50%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Davon abweichende Regelungen für die Gesamtbeurteilung werden zu Beginn des Moduls bekanntgegeben.</p>		Gewichtung	Mindesterfolg je Beurteilung für eine positive Absolvierung der Lehrveranstaltung im Erstantritt	Online Assessment	30%	> 50%	Schriftliche Prüfung - Präsenzphase	30%	> 50%	Projektbericht/ -ausarbeitung, -präsentation	40%	> 50%	Summe	100%	> 50%
	Gewichtung	Mindesterfolg je Beurteilung für eine positive Absolvierung der Lehrveranstaltung im Erstantritt														
Online Assessment	30%	> 50%														
Schriftliche Prüfung - Präsenzphase	30%	> 50%														
Projektbericht/ -ausarbeitung, -präsentation	40%	> 50%														
Summe	100%	> 50%														

Fachliteratur und sonstige Lernunterlagen	<p>Basisliteratur:</p> <p>Bücher, jeweils in aktueller Auflage:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Höfler, Manfred; Bodingbauer, Dietmar; Dolleschall; Schwarenthorer, Franz (2018): Abenteuer Change Management, Frankfurt/M: Frankfurter Allgemeine Buch. • J. Kotter, John P. (2012): Leading Change, München: Franz Vahlen.
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> • Doppler, Klaus; Lauterburg, Christoph (2019): Change Management: Den Unternehmenswandel gestalten, 14. Aufl., Frankfurt/M.: Campus. • Kotter, John P. (2014): Accelerate: Building Strategic Agility for a Faster-Moving World, London: Harvard Business. • Sinek, Simon (2009): Start with Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action, London: Penguin. • Schein, Edgar H. (2003): Prozessberatung für die Organisation der Zukunft: Der Aufbau einer helfenden Beziehung, Berlin: EHP. • Rock, David (2020): Your Brain at Work: Strategies for Overcoming Distraction, Regaining Focus and Working Smarter All Day Long, New York: Harper. • Senge, Peter (2014): The Dance of Change, The challenges to sustaining momentum in a learning organization, London: Currency. • Laloux, Frederic (2016): Reinventing Organizations: An Illustrated Invitation to Join the Conversation on Next-Stage Organizations, London: Nelson Parker. • Königswieser, Roswitha; Exner, Alexander (2019): Systemische Intervention: Architekturen und Designs für Berater und Veränderungsmanager, Stuttgart: Schäffer Poeschel. <p>Fachzeitschriften:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Journal of Change Management • Journal of Organizational Change Management • ZOE Zeitschrift für Organisationsentwicklung • ManagerSeminare • Changement
	<p>Sonstige Lernunterlagen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Online ICG-Lernvideos